

NOI OPORTUNITĂȚI PE PIAȚA DE FUZIUNI ȘI ACHIZIȚII PENTRU ANUL 2014

Alina MOLDOVAN-MADAN, drd, ASEM

Activitatea de fuziuni și achiziții la nivel mondial ar putea demara pe parcursul anului 2014. Încrederea în mediul economic, disponibilitatea numerarului și a creditelor, restabilirea încrederii în economiile locale – toți acești factori semnalează noi oportunități pe piața fuziunilor și achizițiilor. Totuși, prudența domină încă acest domeniu și acest fapt este de înțeles, având în vedere traversarea unei crize economice fără precedent. În acest context, piața rămâne încă foarte sensibilă la problemele geopolitice – eventualele șocuri ar putea prelungi întreruperile pe termen scurt ale fluxului de tranzacții. Însă, în condițiile în care măsurile de creștere organică asigură doar randamente în scădere, activitatea de fuziuni și achiziții ar putea fi singura cale de creștere concretă pentru companii.

Cuvinte cheie: fuziuni, achiziții, oportunități, economie, relansare economică, prudență.

Introducere. Fenomenul de globalizare și structurare a piețelor a generat în ultimii ani o tendință de concentrare a întreprinderilor, fie că vorbim de procese de fuziune între companii, fie de achiziții directe de societăți. În actualul context economic și de piață, în care societățile sunt supuse unor presiuni generate de recenta criză economico-financiară globală, concentrarea pe baza fuziunilor ori achizițiilor poate reprezenta o soluție reală în depășirea problemelor pentru companii. Cele mai des întâlnite motive ale deciziilor de fuziune și achiziție sunt cele legate de sinergii - atunci când competențe similare sau între care există o legătură, pot fi combinate pentru a facilita dezvoltarea unor noi inovații și crearea unor noi linii de activități aducătoare de valoare, îmbunătățind astfel eficiența operațională prin economiile de scară.

În ceea ce privește anul 2014, economiștii sunt foarte optimiști, întrucât restabilirea încrederii în economiile locale, disponibilitatea numerarului și a creditelor ar putea genera o relansare a activității de fuziuni și achiziții la nivel mondial.

Conținut de bază. Pentru prima dată de la debutul crizei mondiale din 2008, analiștii economici cad de acord asupra previziunilor optimiste pentru anul 2014 pe piața fuziunilor și achizițiilor. Numărul tranzacțiilor din economia mondială a scăzut în intervalul 2009-2011, în condiții macroeconomice dificile, cu un acces greu la finanțare și în care rezultatelor companiilor nu erau tocmai bune. Abia finalul de an 2012 s-a remarcat cu creșterea domeniului fuziunilor și achizițiilor, ceea ce a dat elanul unei creșteri mai semnificative pentru anul 2013.

Acest lucru nu înseamnă că economia mondială ar putea reveni la ritmul din perioada de boom economic. Creșterea de atunci nu a fost una sustenabilă, însă nici lipsa tranzacțiilor pe care a experimentat-o economia mondială începând cu 2009 nu este sustenabilă. Totuși, prudența domină încă activitatea de fuziuni și achiziții și acest fapt

NEW OPPORTUNITIES ON THE MARKET OF MERGERS AND ACQUISITIONS FOR 2014

Alina MOLDOVAN-MADAN, PhD Student, ASEM

Mergers and acquisitions activity at global level could begin during 2014. Confidence in the economic environment, the availability of cash and credit, the restoration of confidence in local economies – all of these factors signals new opportunities on mergers and acquisitions market. However, caution still dominates this area and this is understandable, given the occurring of unprecedented economic crisis. In this context, the market remains very sensitive to geopolitical issues - any shock could extend short-term interruptions of the flow of transactions. However, while organic growth measures only provide diminishing returns, mergers and acquisitions activity may be the only practical way of increasing for companies.

Keywords: mergers, acquisitions, opportunities, economy, the economic recovery, caution.

JEL Classification: G10, G14, G32, G34

Introduction. The phenomenon of globalization and structuring of markets generated in recent years a trend of concentration of enterprises, be it fusion processes between enterprises or direct purchases of companies. In the current economic context and market environment in which companies are under pressure generated by the recent global economic-financial crisis, the focus on mergers or acquisitions can be a real solution to overcome the problems for companies. The most common reasons for merger and acquisition decisions are related to synergies - when similar powers or between which there is a link, can be combined to facilitate the development of new innovations and creation of a new activity line generating value, thus improving operational efficiency through scale economies.

Regarding the year 2014, economists are very optimistic, as to restore confidence in local economies, cash and credit availability may generate a revival of the global activity of mergers and acquisitions.

Core content. For the first time since the beginning of the global economic crisis in 2008, analysts agree on optimistic forecasts for 2014 regarding the mergers and acquisitions market. The number of transactions in the global economy fell between 2009-2011, in difficult macro-economic conditions, with heavy access to financing and in the results of which the results of the companies were not entirely positive. It was not until the end of 2012 that it was noted an increase in the field of mergers and acquisitions, which gave impetus to more significant increases for the year 2013.

This does not mean that the global economy could return to the pace of the economic boom period. Since then, growth has not been sustainable, but also the lack of transactions which the global economy experienced since 2009 is not sustainable. However, caution still dominates the activity of mergers and acquisitions, and this is

este de înțeles, având în vedere traversarea unei crize economice fără precedent. În acest context, piața rămâne încă foarte sensibilă la problemele geopolitice – eventualele șocuri ar putea prelunge întreruperile pe termen scurt ale fluxului de tranzacții. În condițiile în care măsurile de creștere organică asigură doar randamente în scădere, activitatea de fuziuni și achiziții va fi singura cale de creștere concretă.

Conform unui studiu realizat recent de către Ernst & Young, una dintre cele mai mari firme de servicii profesionale la nivel global, s-a constatat că 87% dintre respondenți se așteaptă ca volumul de fuziuni și achiziții la nivel mondial să se îmbunătățească sau să rămână stabil, 59% văd o îmbunătățire a economiei globale, iar 25% intenționează să demareze o achiziție. Totodată, 67% dintre respondenți intenționează să folosească în mai mare măsură creditarea pe măsură ce mărimea tranzacțiilor va crește, 41% au declarat că principalul lor obiectiv este creșterea, 29% se concentrează mai mult pe investițiile în piețele emergente, iar 80% consideră că accesul la credite s-a stabilizat sau s-a îmbunătățit.

Prin urmare putem concluda că **încrederea economică a ajuns la cel mai înalt nivel în 2013**, din perioada post-criză.

Faptul că nivelul de încredere a crescut semnificativ în ultimele 12 luni este un indiciu clar că starea economiei se ameliorează treptat. Această încredere ilustrează și stabilizarea fundamentelor economice, mai ales în cazul piețelor mature, unde au crescut PIB-ul, disponibilitatea de credite și crearea de locuri de muncă. Procentul celor care consideră că economia globală este în scădere s-a diminuat considerabil. Majoritatea economiștilor anticipează o creștere a economiei locale. Acest lucru se corelează cu creșterea capacității companiilor de a investi și cu cererea acționarilor de creștere stabilă. Prin urmare putem concluda că disponibilitatea creditării inspiră creșterea.

Marea majoritate a executivilor consideră că accesul la creditare este mai stabil. Aceasta încredere, la care se adaugă și o viziune pozitivă asupra economiei globale și fundamentele economice robuste sunt punctele cheie ce vor accelera tranzacțiile.

Eficiențizarea operațională continuă și măsurile de optimizare a costurilor au eliminat într-o proporție importantă grijile în privința stabilității și supraviețuirii afacerii.

Astfel majoritatea companiilor vizează utilizarea excesului de lichidități pentru a fundamenta creșterea – începând cu strategii organice cu risc scăzut. De asemenea acestea vor utiliza excesul de lichidități pentru a-și plăti datoriile, una dintre puținele strategii disponibile pentru a optimiza structura de capital.

Volumul de tranzacții noi este determinat de o aliniere a factorilor fundamentali: așteptări pozitive în privința economiei, o disponibilitate crescută a creditării, imperativul pentru creștere și așteptările de a crea locuri de muncă.

Piața de fuziuni și achiziții la nivel mondial

La nivel mondial anul 2014 ar trebui să reprezinte un punct de cotitură și să aducă noi oportunități pe piața fuziunilor și achizițiilor. Există o bază solidă pentru tranzacționare în ceea ce privește numerarul și disponibilitatea creditării. Îmbunătățirea încrederii din

understandable, given the passage of an unprecedented economic crisis. In this context, the market remains very sensitive to geopolitical issues - any shock could extend short-term interruptions of the flow of transactions. Given that organic growth measures ensure only diminishing returns, the mergers and acquisitions activity will be the only way to actual increase.

According to a recent study by Ernst & Young, one of the largest international firms of professional services found out that 87% of respondents expect the volume of global mergers and acquisitions to improve or remain stable, 59% see an improvement in the global economy, while 25% intend to start a purchase. However, 67% of respondents plan to use greater lending transactions as the size increases, 41% said that their main objective is growth, 29% is more focused on investing in emerging markets, and 80% believe that access to credits has stabilized or improved.

Therefore we can conclude that **economic confidence reached the highest level in 2013**, in the post-crisis period.

The fact that the confidence level has increased significantly in the last 12 months is a clear indication that the state of the economy is gradually improving. This trust shows the stability of the economic fundamentals, especially in mature markets, where GDP increased, the availability of credits and employment. The percentage of those who believe that the global economy has diminished considerably. Most economists expect an increase in the local economy. This correlates to increasing the capacity of companies to invest and the demand for stable growth for shareholders. We can therefore conclude that the availability of credits inspires growth.

The vast majority of executives believe that access to credits is more stable. This confidence, plus a positive outlook on the global economy and strong economic fundamentals are the key points that will speed up transactions.

Continued operational efficiency and cost optimization measures have eliminated a significant proportion the concerns regarding the stability and survival of the business.

Thus, most of the companies relate to the use of excess liquidity to substantiate the increase - from organic strategies with low risk. Also they will use excess cash to pay their debts, one of the few strategies available to optimize the capital structure.

The volume of new transactions is determined by an alignment of fundamental factors: positive expectations regarding the economy, an increased availability of credits, the imperative for growth and expectations to create new jobs.

The worldwide market for mergers and acquisitions

At a global scale, 2014 should be a turning point and bring new opportunities for the mergers and acquisitions market. There is a solid basis for trading in the cash and credit availability. Improving confidence in the boards of companies indicates that many corporations seek to achieve growth by making acquisitions in 2014.

The mergers and acquisitions activity recorded mixed

consiliile de administrație din companii indică și faptul că multe corporații își propun să obțină creștere în 2014 prin realizarea de achiziții.

Activitatea de fuziuni și achiziții a înregistrat rezultate mixte în cadrul țărilor BRIC, cu o scădere abruptă în Brazilia (27,5%), Rusia (23,8%) și India (9,2%), în timp ce China și-a consolidat poziționarea ca fiind a doua cea mai importantă piață pentru activitatea de fuziuni și achiziții, după SUA. Volumul tranzacțiilor din China a crescut cu 4,6% comparativ cu 2012, iar valoarea a crescut, de asemenea, cu 38%.

China a fost și destinația preferată de corporații în 2013 pentru investiții în piețe emergente. Totuși, o scădere și mai abruptă a valorii contrabalansată de o performanță relativ robustă în SUA, unde s-a înregistrat o creștere de 27% a valorii tranzacțiilor față de anul precedent pentru achiziția de active cu baza în Statele Unite.

Germania a ocupat locul 3 ca valoare totală a tranzacțiilor, poziționare la care a contribuit și o dublare a activității de fuziuni și achiziții venind din afara țării, care a însumat 74 de miliarde de dolari în 2013. Marea Britanie și Canada ocupă următoarele poziții din top 5 ca valoare a tranzacțiilor.

Activitatea de fuziuni și achiziții a scăzut la nivel global în majoritatea sectoarelor comparativ cu 2012. Doar sectoarele de energie și utilități și cel de imobiliare au înregistrat creșteri ale volumelor de tranzacții. Cele mai mari scăderi au avut loc în sectorul metalurgic și de minerit, cu 27%, și în cel de petrol și gaze, cu 21%. Aceste rezultate nu sunt surprinzătoare având în vedere nivelul activității de fuziuni și achiziții în aceste sectoare între 2008 și 2010.

În ceea ce privește valoarea, mega-tranzacțiile au adus o creștere de 153% în sectorul de telecomunicații, mai ales prin tranzacția Verizon-Vodafone, iar sectorul de media și divertisment a înregistrat o creștere de 33%. Sectorul de biotehnologie a înregistrat, de asemenea, o creștere de 32%. Tranzacțiile din sectorul telecomunicațiilor au fost determinate de apetitul în creștere pentru soluțiile în bandă largă, pe măsură ce operatorii se concentrează pe oferta de servicii de date. Au avut loc, de asemenea, câteva tranzacții notabile între sectoare, mai ales în zona de tehnologie, media și telecomunicații, cum ar fi cumpărarea diviziei de terminale mobile a Nokia de către Microsoft și cumpărarea Kabel Deutschland de către Vodafone.

Sectorul metalurgic și de minerit a înregistrat o scădere de 51% în termeni de valoare. Sectorul bancar și de piețe de capital, care luase un oarecare avânt în 2012 prin realinierea portofoliilor ca urmare a noilor măsuri de reglementare, a înregistrat, de asemenea, o scădere semnificativă a valorii tranzacțiilor în 2013.

Există deja semnale că segmentul cel mai critic de tranzacții, și anume cel cu valori cuprinse între 500 de milioane de dolari și un miliard de dolari, își revine, acesta fiind considerat, cel mai adesea, un etalon pentru activitatea de fuziuni și achiziții în general.

În cea de-a doua jumătate a anului 2013, a fost înregistrată o creștere medie lunară de 29% a volumului de tranzacții în acest segment și o creștere medie lunară de 26% a valorii tranzacțiilor - cea mai mare creștere înregistrată din

results in the BRIC countries, with a sharp drop in Brazil (27.5%), Russia (23.8%) and India (9.2%), while China has consolidated the position as the second largest market for mergers and acquisitions activities after the U.S. The volume of transactions in China increased by 4.6% compared to 2012 and the value also increased by 38%.

China was also the preferred destination for corporations in 2013, for investments in emerging markets. However, a steeper decline in the value of the mergers and acquisitions sector has been offset globally by a relatively robust performance in the U.S., where it was registered an increase of 27% of the value of transactions over the previous year for the acquisition of assets based in the United States.

Germany is on the 3rd place for the total value of transactions, a position to which contributed the doubling of mergers and acquisitions activities coming from abroad, which totaled 74 billion in 2013. Britain and Canada occupy the following positions in the top 5 for transaction values.

The activity of mergers and acquisitions decreased at the global level in most sectors compared to 2012. Only the energy and utilities sectors and the real estate have registered increases in transaction volumes. The largest decreases occurred in the metallurgical and mining sector, 27%, and the oil and gas by 21%. These results are not surprising given the level of mergers and acquisition activities in these sectors between 2008 and 2010.

In terms of value, mega - transactions have brought an increase of 153% in the telecommunications sector, especially through the Verizon - Vodafone transaction, and the media and entertainment industry registered a growth of 33%. The biotechnology sector has been also an increase of 32%. The transactions in the telecommunications sector were determined by the growing appetite for broadband solutions, as operators focus on providing data services. There were also some notable transactions between sectors, especially in the technology field, media and telecommunications, such as buying the Nokia mobile handset division by Microsoft and the purchase of Kabel Deutschland by Vodafone.

The metallurgical and mining sectors decreased by 51% in terms of value. The banking sector and of capital markets, which had some momentum in 2012 by realigning portfolios due to new regulatory measures, has also recorded a significant drop in the value of transactions in 2013.

There are already signs that the most critical segment of transactions, namely at values between 500 million and one billion dollars, is recovering, being considered most often, a standard for merger and acquisition activities in general.

In the second half of 2013, there has been a 29% increase in the average monthly volume of transactions in this sector and an average monthly growth of 26% of the value of transactions - the highest growth rate since 2000, except the brief comeback in 2010.

anul 2000, exceptând scurta revenire din 2010.

Piața de fuziuni și achiziții din zona euro

Încrederea în mediul de afaceri și investițiile străine directe rămân principalele motoare ale activității de fuziuni și achiziții, însă, luând în considerare declinul recent al nivelului de investiții străine directe și extinderea incertitudinii economice europene, creșterea importanței activității de consolidare locală nu este surprinzătoare. Cele mai recente date publice arată că investițiile străine directe au totalizat în primele zece luni ale anului trecut 1,816 miliarde de euro, în scădere cu 8,2% față de perioada similară din 2012.

În timp ce instabilitatea politică este considerată cel mai mare risc pe termen scurt la nivel global, majoritatea executivilor din țările Europei Centrale și de Sud-Est consideră continuarea crizei din Zona Euro ca fiind cel mai mare risc economic și o barieră pentru creșterea business-ului lor. Majoritatea executivilor percep continuarea crizei din Zona Euro ca fiind cea mai mare barieră în calea creșterii afacerilor. Foarte puțini sunt cei care au încredere în stabilitatea pieței pe termen scurt – spre deosebire de încrederea lor în creștere în privința celorlalți indicatori economici.

Activitatea de fuziuni și achiziții în Europa emergentă a rămas, în esență, constantă în 2013, în termeni de volum al tranzacțiilor, dar a înregistrat o scădere moderată din punct de vedere al valorii tranzacțiilor, care au scăzut de la 138 de miliarde euro în 2012 la 112 miliarde euro în 2013. Cu toate acestea, experții sunt optimiști în ceea ce privește 2014, când se așteaptă o creștere constantă a fluxului de tranzacții.

La nivel de regiune, pe parcursul anului 2013 numărul de tranzacții anunțate cu o valoare de peste 1 milion de euro a scăzut cu 2%, la un total de 2.555 de tranzacții. După numărul de tranzacții, cel mai activ sector în 2013 a fost cel al serviciilor, cu 484 de tranzacții încheiate reprezentând 19% din total. Sectorul minier, incluzând petrolul și gazele, a fost desemnat cel mai important în ceea ce privește valoarea tranzacțiilor, cu peste 23 de miliarde de euro reprezentând peste 20% din piața globală. Cea mai mare tranzacție din regiune a fost anunțată în ultimele zile ale anului, când 30% dintre acțiunile companiei rusești de construcții Stroygazconsulting au fost tranzacționate la o valoare de peste 3,5 miliarde euro.

Piața fuziunilor și achizițiilor din Federația Rusă a reprezentat 31% din totalul tranzacțiilor din Europa emergentă și 62% din valoarea totală a afacerilor în 2013. Polonia s-a clasat pe locul al doilea, cu o pondere de 14% din numărul de tranzacții, urmată de Turcia cu 13%.

Serviciile financiare au reprezentat peste 10% din totalul tranzacțiilor de fuziuni și achiziții din 2013, dar numărul de tranzacții bancare în regiune este probabil să crească în anii următori, întrucât creditorii din Europa de Vest se retrag spre a-și întări pozițiile și recapitalizează operațiunile din țările de origine, iar băncile grecești sunt obligate să cedeze din active.

În opinia doamnei Helen Rodwell, "În 2014 fluxul de tranzacții în Europa Centrală și de Est ar putea fi influențat de creșterea interesului cumpărătorilor străini, precum și de disponibilitatea în piață a unor companii și active subevaluate și a unei activități crescute a fondurilor de

The market for mergers and acquisitions in the euro area

Confidence in the business environment and foreign direct investments remain the main drivers for merger and acquisition activities, but considering the recent decline of the level of foreign direct investments and the expanding European economic uncertainty, the increasing importance of consolidation of local economic activity is not surprising. The latest government data shows that foreign direct investment amounted in the first ten months of last year 1.816 billion euros, down by 8.2% from the same period in 2012.

While political instability is globally considered the greatest short-term risk, most executives in the countries of Central and Southeastern European countries consider continuing the Eurozone crisis the biggest risk and a barrier to economic and business growth for them. Most executives perceive the continuing crisis in the Eurozone as the biggest barrier to business growth. Very few have confidence in the market stability on a short-term - unlike their confidence in growth regarding other economic indicators.

The merger and acquisition activity in emerging Europe remained essentially constant in 2013, in terms of volume of transactions, but declined moderately in terms of transaction value, which fell from 138 billion in 2012 to 112 billion in 2013. However, experts are optimistic regarding 2014, when they expect a steady increase in the flow of transactions.

At a regional level, during 2013, the number of announced transactions worth over 1 million decreased by 2% to a total of 2,555 transactions. After the number of transactions, the most active sector in 2013 was the service sector, with 484 transactions and representing 19% of the total. The mining sector, including oil and gas, has been named the most important in terms of transaction value, with over 23 billion euros representing over 20% of the global market. The largest settlement in the region was announced in the last days of the year, when 30% of the Russian construction company's shares Stroygazconsulting were traded at a value of over 3.5 billion euros.

The market of mergers and acquisitions in the Russian Federation represented 31% of the total transactions in emerging Europe and 62% of the total value of business in 2013. Poland ranked second with a share of 14% out of the total number of transactions, followed by Turkey with 13%.

Financial services accounted for over 10% of all transactions of mergers and acquisitions in 2013, but the number of banking transactions in the region is likely to increase in the coming years, as lenders withdraw from Western Europe to strengthen their positions and to recapitalize operations in their countries of origin, and Greek banks are forced to surrender some of the assets.

According to Mrs. Helen Rodwell, "In 2014 the flow of transactions in Central and Eastern Europe could be influenced by the increasing interest of foreign buyers, as well as the market availability of undervalued companies and assets and an increased activity of private equity funds".

private equity”.

Prin urmare putem concluda că experții economici sunt optimiști cu privire la fluxul de afaceri în Europa Centrală și de Est în 2014. Potrivit acestora, cea mai grea perioadă a crizei a trecut și încrederea se restabilește încet pe piață.

Numărul potențialilor cumpărători se reflectă în companiile care își planifică o acțiune de dezinvestire pentru următoarele 12 luni sau au deja una în curs de desfășurare. Motivele de vânzare și tipurile de dezinvestire sunt tot mai complexe și nu sunt neapărat generate de motivația tradițională de acumulare de capital. Concentrarea pe activele de bază și creșterea valorii pentru acționari se situează mai sus în topul rațiunilor de vânzare.

În concluzie putem deduce, că în ciuda creșterii optimismului, companiile se concentrează, într-o mai mare măsură, pe crearea de valoare, aplicând strategii cu risc scăzut. Este o abordare mult mai prudentă decât ar fi fost de așteptat, având în vedere creșterea încrederii și disponibilitatea creditării. Dezinvestirea este, din ce în ce mai mult, parte din acest mix – un instrument strategic pentru crearea de valoare pe care mulți îl văd ca fiind mai puțin riscant decât o achiziție. Aceste abordări au devenit „noua normalitate” în perioada post criză. Companiile au nevoie de dovezi susținute înainte de a face investiții majore.

Diferența dintre prețul cerut și valoarea pe piață – de multe ori o barieră în tranzacții – s-a redus în ultimele șase luni. Cu toate acestea, așteptările privind creșterea valorii activelor evaluate sunt acum la cel mai ridicat nivel din istoria barometrului - Capital Confidence Barometer.

Încrederea în mediul economic, condițiile de creditare și tendințele evaluărilor, alături de o recentă creștere în activitate a acționarilor – semnalează toate o oportunitate de acțiune. În timp ce prudența, disciplina și buna-guvernanta sunt necesare în acest mediu, acum poate fi momentul pentru consiliile de administrație ale companiilor de a urma o agendă de creștere mai accelerată. Istoria ne arată că jucătorii care acționează primii, în orice ciclu economic, pot crea valoare care să-i diferențieze și să-i poziționeze drept lideri de piață. Acum ar putea fi momentul pentru investiții și creșteri viitoare.

Therefore we can conclude that economic experts are optimistic about the flow of business in Central and Eastern Europe in 2014. According to them, the worst period of the crisis has passed and market confidence is being slowly restored.

The number of potential buyers is reflected in the companies planning their divestment action for the next 12 months or already has one in progress. Reasons for selling and divestment types are more complex and are not necessarily generated by traditional motivation of capital accumulation. Focusing on core assets and increase value for shareholder lies above the top in sale reasons.

In conclusion, we can infer that despite the increase of optimism, companies are focusing in a greater extent on creating value by applying low-risk strategies. It is a much more conservative approach than it would be expected given the increase in confidence and credit availability. Divestiture is becoming more and more part of the mix - a strategic tool for creating value which many see as less risky than a purchase. These approaches have become the "new normal" in the post crisis period. Companies need supported evidence before making major investments.

The difference between the asking price and the market value – often a barrier to transactions – has decreased in the last six months. However, expectations of growth for assets are now assessed at the highest level in the history of the barometer – Capital Confidence Barometer.

Confidence in the economic environment, credit conditions and trends assessments, along with a recent increase in the activity of shareholders - all signals a opportunity for action. While prudence, discipline and good governance are necessary in this environment, now may be the time for corporate boards to pursue an agenda for accelerated growth. History shows that the players who act first in any economic cycle, can create value to differentiate and position them as market leaders. Now might be the time for investments and future growth.

Referințe bibliografice/ References:

1. Mergers & acquisitions - more and larger deals expected. In: Capital Confidence Barometer. 2013, october [accesat 10 octombrie 2013]. Disponibil: www.ey.com › Home › Services › Transactions
2. Standard & Poor's Leveraged Commentary & Data [accesat 10 octombrie 2013]. Disponibil: <http://www.standardandpoors.com/products-services/LCD/en/us>
3. THOMSON REUTERS. Deals of the day- Mergers and acquisitions [accesat 19 octombrie 2013]. Disponibil: <http://www.reuters.com/article/2014/01/24/deals-day-idUSL3N0KY34Y20140124>
4. KPMG. Strong M&A Market Expected in 2014 [accesat 17 octombrie 2013]. Disponibil: <http://www.kpmg.com/us/en/issuesandinsights/articlespublications/press-releases/pages/strong-ma-market-expected-in-2014.aspx>
5. ERNST & YOUNG. Mergers and acquisitions outlook [accesat 16 octombrie 2013]. Disponibil: <http://www.ey.com/GL/en/Services/Transactions/Global-Capital-Confidence-Barometer---Mergers-and-acquisitions-outlook>
6. <http://www.dailybusiness.ro>
7. <http://www.zf.ro>
8. <http://www.capital.ro>
9. 6 Reasons 2014 Will Be a Strong Year for M&A Activity [accesat 12 octombrie 2013]. Disponibil: <http://www.forbes.com/sites/jeffgolman/2014/01/13/6-reasons-2014-will-be-a-strong-year-for-ma-activity/>

Recmandat spre publicare: 06.12.2013